

# Vakbeweging en maatschappijkritiek

H. ter Heide

De vakbeweging heeft traditioneel twee doelstellingen: belangenbehartiging van de groep werknemers binnen het bestaande stelsel, door Van Zutthem 'de correctiefunctie' genoemd, en aantasting van de afhankelijkheidspositie van de werknemer wat tot verandering van het vigerende stelsel leidt: de emancipatiefunctie.<sup>1</sup> In de loop der tijden en op verschillende plaatsen zijn er grote accentverschillen tussen beide. De Amerikaanse 'business-unions' leggen zo sterk de nadruk op de correctiefunctie, dat de emancipatiefunctie hoogstens als bijproduct verschijnt, de Latijnse vakbeweging is qua traditie sterk maatschappijkritisch met een syndicalistische ondertoon: *les usines aux travailleurs*.

Beide doelstellingen zijn niet door waterdichte schotten gescheiden; een intensieve belangenbehartiging verandert het vigerende stelsel, gewenste veranderingen in het stelsel zullen dikwijls gebaseerd zijn op het feit, dat binnen het bestaande stelsel bepaalde belangen niet tot hun recht kunnen komen.

Het onderscheid tussen belangenbehartiging en maatschappijhervorming is in sterke mate ideologisch bepaald. Als ideologie binnen de arbeidsverhoudingen wordt daarvoor de definitie van Dunlop aangehouden: de visie, die de actors hebben op hun onderlinge verhoudingen.<sup>2</sup> In aanvulling op Dunlop kan gesteld worden, dat de ideologie twee componenten bevat: de diagnose: hoe zijn de bestaande verhoudingen en het ideaal: wat zijn de meest gewenste verhoudingen. Als maatschappijhervormend worden dan alleen die veranderingen gezien, die een duidelijke stap betekenen op weg naar de ideale verhoudingen. Ook de diagnose: hoe zijn de bestaande verhoudingen, is in sterke mate ideologisch bepaald. Bij de bespreking van de vraag, wat de rol van het kapitaal in de bestaande maatschappelijke structuur is, wordt daarop teruggekomen.

Naast dit onderscheid in doelstellingen kan een onderscheid in middelen of instrumenten worden gemaakt. De vakbeweging kan bepaalde doelstellingen nastreven geheel door eigen acties: onderhandeling, staking, bezetting, revolutie, of als pressiegroep via de politiek. Ook hier is het onderscheid niet altijd even duidelijk, het dreigen met arbeidsonrust en het aanbieden van gematigde eisen in de onderhandelingen zijn de meest gebruikte pressiemiddelen in de politiek. Toch is het onderscheid wel te maken: uiteindelijk wordt een concessie geëist van de werkgever in het eerste geval, van regering

of parlement in het tweede geval.

Het verband tussen doelstelling en instrument is niet eenduidig in die zin, dat één instrument slechts voor één doelstelling kan worden gebruikt, met name de koppeling van onderhandelingen aan belangenbehartiging en van politieke pressie aan maatschappijhervorming is onjuist: sommige vormen van medezeggenschap worden via directe acties afgedwongen, een verhoging van het minimumloon door de regering is een voorbeeld van belangenbehartiging via het optreden als pressiegroep.

## Ontideologisering

De Nederlandse vakcentralen, met name het NVV, zijn ontstaan als een reactie op het optreden van syndicaal anarchistische vakbonden, waarbij de maatschappijhervorming door spontane acties een zo dominerende doelstelling was, dat de belangenbehartiging in het gedrang kwam. Windmuller zegt van de A.N.D.B., die de initiator voor het NVV zou worden: 'Deze organisatie beschouwde zich in het bijzonder als de antithese van de syndicalistische stroming binnen het Nationaal Arbeids-Secretariaat'.<sup>3</sup> Weliswaar bleef binnen het NVV, en op andere wijze ook binnen het CNV en het NKV, de principiële verwerping van de kapitalistische maatschappij bestaan, maar de activiteiten waren toch primair gericht op het verbeteren van de levensomstandigheden van de werknemers, zowel door directe actie als door het optreden als pressiegroep, dus via de politieke weg. Het op de achtergrond dringen van de ideologie kreeg een sterke impuls in de periode na de tweede wereldoorlog. De daarmee gepaard gaande ontideologisering paste geheel in de

---

**Prof. drs. H. ter Heide** (1928), is hoogleraar Omgeving aan de Interfaculteit Bedrijfskunde te Delft. Enkele eerdere publikaties: *Omgevingsverkenningen* in: F. G. J. Derkinderen en J. Kooiman (red.), *Maatschappij-georiënteerd besturen* (Leiden/Antwerpen 1978); *Overleg en strijd, recente ontwikkelingen in de Nederlandse loonpolitiek* (Leiden/Antwerpen 1976).

Adres: p/a Poortweg 6, Delft, tel. 015-56 92 54

---

maatschappelijke ontwikkeling tot het eind van de jaren zestig: the end of ideology (Lipschitz) was een algemeen verschijnsel in de westerse wereld.

Enkele factoren versterkten deze ontwikkeling bij de Nederlandse vakbeweging. Bij de sterk geïndustrialiseerde samenwerking tussen vakbeweging, werkgevers en overheid moeten ideologische geschillen wel als hinderlijk worden ervaren en daarom zo veel mogelijk naar de achtergrond gedreven. Wederzijds vertrouwen en openheid vormen de basis voor 'overleg' en daarin past niet het accentueren van ideologische geschillen.<sup>4</sup>

Een tweede belangrijke factor was het streven naar meer eenheid in de Nederlandse vakbeweging. Bij het Mandement van het Nederlands Episcopaat in 1954 werd het lidmaatschap van het NVV voor Rooms-Katholieken verboden, omdat het NVV zich baseerde op de klassesrijd. Vooral door de gezamenlijke actieprogramma's, sterk gericht op het praktische beleid, bleek men het tussen de vakcentralen vrij gemakkelijk eens te kunnen worden. Die eenheid werd echter bedreigd door ideologische verschillen, die daarom naar de achtergrond gedrongen moesten worden. Dat gebeurde niet alleen verstoep in het onderhandelingsproces, maar van de zijde van het NVV ook bewust. In 1970 werden door het NVV nieuwe statuten vastgesteld, gebaseerd op de universele verklaring van de rechten van de mens, waarin het anti-kapitalistische uitgangspunt in elk geval niet meer expliciet aanwezig was. Deze verandering werd uitdrukkelijk mede gezien als een poging de ideologische geschillen met de confessionele vakbeweging uit de weg te ruimen. Deze statutenwijziging was niet alleen een verlaat hoogtepunt van de ontideologisering, maar tevens een eindpunt. De tegenstroom was inmiddels al volop op gang gekomen. In hetzelfde jaar 1970 was er al een sterk verzet gerezen tegen het overnemen van de NVV-statuten op het constituerende congres van de Industriebond NVV. Daarvoor al was er scherpe kritiek op de ontideologisering van de vakcentralen door de Werkgroep voor een Maatschappijkritische Vakbeweging uitgeoefend.

### Re-ideologisering

De re-ideologisering vond, na verschillende publicaties, haar (voorlopige) afsluiting voor wat het NVV betreft in het project Vakbeweging en Maatschappij. Daarover werd een discussieproject ge-

organiseerd en een studie gepubliceerd, afgesloten met een resolutie op de NVV Verbondsvergadering op 1 december 1977.

Bij het NKV vond een parallelle ontwikkeling plaats, mede gestimuleerd door de de-confessionalisering. Een ontwerpprogramma 'Visie ter Visie' werd in 1975 door het bestuur gepubliceerd, waarvan het definitieve programma 'NKV Visie' in juni 1977 door de Hoofdbesturenvergadering van het NKV werd vastgesteld.

Daarmee lopen deze vakcentralen weer in de pas van de ideologisering, die vooral sedert mei 1968 een nieuwe bloeiperiode beleefd. De ideologisering leidt tevens tot een zekere radicalisering. De belangrijkste vraag is niet alleen wat de 'nieuwe ideologie' inhoudt aan visie op de bestaande verhoudingen, de diagnose, op de gewenste verhoudingen, het ideaal, maar ook wat de gevolgen van deze re-ideologisering voor het vakbondsbeleid zullen zijn. Bij de vertaling door organisaties van maatschappelijke verschijnselen in probleemformuleringen zijn de ideologie en de eigen organisatiestructuur de belangrijkste factoren. Beide elementen staan ook weer centraal bij de keuze van de doelstellingen en instrumenten, met andere woorden, het gevoerde beleid.

Naast de vraag: wat zijn diagnose en ideaal in het NVV- en NKV-stuk, zal daarom ook aandacht besteed worden aan de vraag: welke gevolgen zal deze re-ideologisering hebben op het vakbondsbeleid. Bij de beschrijving van diagnose en ideaal moet een zekere beperking worden aangelegd. Er zijn veel onderwerpen (cultuur, onderwijs, gezondheidszorg) die hier buiten beschouwing zullen worden gelaten. Alleen die delen worden besproken, die betrekking hebben op de arbeidsverhoudingen en de economische orde.

### De diagnose

Voor de ontwikkeling van een maatschappijvisie is de vraag: in wat voor maatschappij leven wij? Bijna even moeilijk te beantwoorden als de vraag: naar welke maatschappij moeten wij toe? Immers, alleen indien men er in slaagt van de tekortkomingen in de bestaande maatschappij de oorzaken aan te wijzen, kan men de weg naar een verbetering vinden, anders blijft het 'kurieren am Symptom'. Zoals in alle onderdelen is het NKV-rapport hier het meest uitvoerig. Als kenmerken van het heden-

daagse cultuur- en samenlevingspatroon worden onder meer genoemd<sup>5</sup>:

- wij leven in een laat-kapitalistische verzorgingsstaat;
- onze maatschappij is een competitie-maatschappij;
- onze maatschappij is een consumptie-maatschappij;
- in onze maatschappij speelt het economische aspect een overwegende rol;
- wij werken in een kapitalistisch produktiesysteem;
- onze maatschappij vertoont een toenemende concentratie van de macht;
- er is een toenemende invloed van de overheid;
- er bestaat een toenemende tendens naar planning;
- er bestaat een sterke drang naar democratisering;
- er zet zich een toenemende internationalisering door.

Ieder van deze kenmerken wordt uitvoerig toegelicht. Als belangrijkste tekortkomingen van de verzorgingsstaat worden genoemd: bij het aanbod van goederen komen de maatschappelijke urgentie, de betekenis voor het leven en de kwaliteit minder tot hun recht dan allerlei bijkomstigheden, modegrillen en een overbodige diversiteit. Een reden voor deze onevenwichtigheid is, dat zowel de inkomensverdeling als de investeringsbeslissingen nog steeds overwegend plaats vinden op basis van het prijsmechanisme. Er is een te ongeordende ontwikkeling van het economisch leven.

### **Kapitalisten of managers?**

Deze laatste constatering is ook de kern van de diagnose in het NVV-rapport, dat ook overigens wat dit betreft op vele punten parallel loopt met de NKV Visie. Er is één aspect van de economische orde, waarin wellicht een nuance verschil tussen beide rapporten is op te merken voor wat betreft de diagnose. Sedert Berle en Means in 1932 in 'Modern corporation and private property' de opkomst en de macht van de professionele manager analyseerden, is de discussie over de vraag of de kapitaalbezitter de doelstellingen van de onderneming bepaalt of dat dit gebeurt door de manager, niet verstomd. Men kan wel stellen, dat deze discussie niet duidelijk beslist is, waardoor de diagnose van

de bestaande maatschappij ernstig bemoeilijkt wordt. Immers, indien de manager, voorzover niet zelf eigenaar, toch in de eerste plaats de belangen van de kapitaalbezitter behartigt, dan kan hier een belangrijke bron van schade voor de belangen van andere groepen (met name werknemers) liggen.

Ook de remedie is dan betrekkelijk eenvoudig. Wanneer een structuur ontworpen wordt, waarin de manager in dienst staat van de gezamenlijke werknemers, zullen de belangen van de werknemers gaan prevaleren. Het NVV-rapport lijkt sterk in deze richting te gaan. Het bestaan van de professionele manager-niet-eigenaar, wordt weliswaar erkend, maar er worden een aantal argumenten aangevoerd waarom hij op dezelfde wijze handelt als de kapitalist. De manager wordt gedwongen om zoveel mogelijk winst te maken om over voldoende geldbronnen te beschikken. Het financieel-economisch beleid van de manager verschilt meestal niet van de vroegere eigenaar-beheerder.<sup>6</sup> Ook de gemengde economische orde doet nauwelijks afbreuk aan de wezenstrekken van het kapitalisme omdat ook de overheid streeft naar een zo hoog mogelijk rendement. In de door de NVV verbondsvergadering als afsluiting van het project Vakbeweging en Maatschappij wordt dan ook gesteld dat de weg naar zelfbestuur in de onderneming en een maatschappelijk gericht ondernemingsbeleid 'zal opengekapt moeten worden in de jungle van het kapitalisme'.<sup>7</sup> Het NKV-rapport sluit hierbij wel aan wat de hoofdconclusie betreft: 'Deze ondernemingen worden beslissend geleid vanuit gezichtspunten van rendement en winststreven',<sup>8</sup> al wordt op sommige plaatsen wat meer aandacht besteed aan de zelfstandige positie van het management dan in het NVV-rapport. Te eenvoudig wordt echter gesteld, dat het management haar legitimering vindt in de aandeelhouders.<sup>9</sup> Uiteraard is dit volkomen juist voor het nog steeds grote aantal éénmans- en familiebedrijven. Maar dit type onderneming is niet meer kenmerkend voor de huidige fase van de economische ontwikkeling. Terecht wordt in beide rapporten gewezen op de concentratie van ondernemingen en economische macht, ook internationaal via multinationals. Deze concentratie versterkt de positie van het management. Sedert de structuurwet is zelfs de formele legitimatie van het management op eigendomsrechten voor de grote onderneming ernstig aangetast.

Het VNO gaat uit van de onafhankelijke positie van het management<sup>10</sup> en baseert zich daarbij op het 'constituency'-idee. Werknemers, afnemers, aandeelhouders, banken, vormen evenzovele 'constituencies' voor de onderneming. Het management heeft tot taak hun vaak conflicterende belangen zoveel mogelijk te verzoenen en eventueel als arbiter op te treden.

Zoals alle ideologieën zijn deze visies moeilijk te toetsen. Het uitgewerkte en gedeeltelijk op onderzoek gebaseerde 'behavioral' model van Cyert en March<sup>11</sup> maakt de besluitvorming binnen de onderneming tot een complex geheel, waarbij de klassieke doelstelling van winstmaximalisatie niet meer centraal staat. In een op enquête gebaseerd onderzoek<sup>12</sup> komt H. J. Bethe tot de conclusie, dat managers continuïteit en expansie als belangrijker actuele doelen voor de onderneming zien dan winstmaximalisatie en dat bij de gewenste doelstellingen de winstmaximalisatie nog verder teruggedrongen worden.

Daartegenover menen anderen, dat de invloed van kapitaalverschaffers nog steeds dominerend is. De meeste onderzoekers baseren zich daarbij op een concentratie van aandelenbezit; de gedachte hiërarchisch is, dat een bepaald percentage aandelen macht binnen de onderneming verschaft. Naarmate men het hiervoor vereiste percentage aandelenbezit lager stelt, neemt het percentage 'door aandeelhouders gedomineerde ondernemingen' uiteraard toe.<sup>13</sup>

Hoewel het nauwelijks mogelijk is voor één van beide stellingen, óf de aandeelhouder domineert, óf de leiding van de onderneming is verzelfstandigd, harde bewijzen aan te voeren, zijn er toch vele aanwijzingen in de richting van de laatste stelling. De vele juridische constructies, zoals administratiekantoren met certificaten van aandelen en prioriteitsaandelen, waarbij de zeggenschap van de kapitaalbezitter ook formeel is uitgeschakeld, wijzen in dezelfde richting. Eén van de te verwachten resultaten van doelstellingsbepaling door de kapitaalbezitter zou zijn tenminste een bescherming van de opbrengst. Relatief zijn de kapitaalopbrengsten in de vorm van dividend en rente in de naoorlogse periode voortdurend gedaald.<sup>14</sup>

Als dat zo is, dan leidt de diagnose van het NVV en NKV tot een te gemakkelijke oplossing. Wanneer kapitaalbezit nu al geen dominerende invloed op de

gang van zaken in de maatschappij oplevert, dan zullen ook niet veel problemen automatisch verdwijnen bij het afschaffen van de 'zeggenschapsrechten verbonden aan kapitaalbezit'. De indruk bestaat, dat beide rapporten in dit opzicht te optimistisch zijn, al is ook wat dit betreft het NKV-rapport iets genuanceerder.

### **Op weg naar een post-kapitalistische maatschappij?**

Eén van de kenmerken van de bestaande economische orde is, dat iedere onderneming een minimum aan rentabiliteit moet bereiken om op den duur te kunnen overleven. Die rentabiliteit kan bereikt worden door inkomsten via de markt, uiteindelijk dus via de consument, of door inkomsten uit publieke fondsen, dus door een politieke beslissing. Het feit, dat er een vrij omvangrijke produktie is, die alleen mogelijk is door de steun van publieke fondsen: volksgezondheid, woningbouw, openbaar vervoer, kunst, onderwijs, maatschappelijk werk, meer dan een miljoen arbeidsplaatsen buiten het eigenlijke bestuurlijke overheidsapparaat, wordt onvoldoende in aanmerking genomen. De problematiek wordt afgedaan met de constatering dat ook overheidsbedrijven (DSM wordt als voorbeeld genoemd) geleid worden alsof het kapitalistische ondernemingen zijn. Als oorzaak wordt gezien de kapitalistische structuur van de maatschappij.

Bij het zoeken naar een oplossing wordt daardoor niet steeds in voldoende mate aangesloten bij de bestaande maatschappelijke tendenties. Bij het streven naar een ideale maatschappij doen zich twee, geheel verschillende problemen voor. In een radicaal-democratisch model dienen drie soorten souvereiniteit gecombineerd te worden: de klassieke consumenten-souvereiniteit: de consument bepaalt door zijn vrije keuze wat geproduceerd moet worden; de souvereiniteit van de staatsburger: de staatsburger bepaalt in een democratische procedure welke correcties moeten worden aangebracht in de vormgeving en de uitkomsten van het economisch proces en tenslotte de werknemers-souvereiniteit: de werknemer bepaalt zelf op welke wijze en onder welke voorwaarden hij zijn bijdrage aan de produktie levert.

Het eerste probleem is dat deze drie aanspraken op souvereiniteit gemakkelijk kunnen conflicteren. Dit conflict is geïnstitutionaliseerd in organisaties, die één van deze aanspraken op souvereiniteit als legi-

timatiebasis gebruiken. De ondernemingen beroepen zich op de consumenten-sovereiniteit, de politiek en het ambtelijk apparaat op de staatsburger-sovereiniteit en de vakbeweging op de werknemerssovereiniteit.

Een tweede probleem is, dat ook binnen ieder instituut gericht op de realisatie van een bepaalde 'sovereiniteit' vervormingen plaatsvinden, voornamelijk doordat verschillende organisaties een zelfstandig leven gaan leiden: de gelegitimeerde macht wordt gebruikt voor eigen doelstellingen, die kunnen afwijken van de doelstellingen van de consument, de staatsburger en de werknemer. Zo doet de beschrijving van Van Doorn<sup>15</sup> van de expansie van de 'dienstverleningsmammoets' sterk denken aan de consumptiedwang, die anderen toeschrijven aan de marketingactiviteiten van ondernemingen.

Het is begrijpelijk dat de vakbeweging bij deze problematiek bepaalde accenten legt. Voor wat de verhouding tussen de drie soevereiniteiten betreft, wordt sterk de nadruk gelegd op het overheersen van de gemanipuleerde en misbruikte consumentenvoorkeur. De hierop gebaseerde economische macht van ondernemingen, vooral bij de multinationale ondernemingen is de grote boosdoener. Toch is men niet geheel blind voor de problemen, die gepaard gaan met het corrigeren van al deze feiten langs de politieke weg. Geen van beide rapporten pleit voor een centralisatie van beslissingsbevoegdheden bij de overheid, alleen voor een zodanige verschuiving, dat meer gemeenschapsinvloed ontstaat bij de investeringsbeslissingen. Het NVV-rapport zegt het heel duidelijk: 'Het ter hand nemen van economische activiteiten door de overheid, hoewel op vele terreinen nu al gewenst, mag op de langere termijn geen zelfstandige doelstelling zijn.'<sup>16</sup>

Deze ontwikkeling in de richting van een vermaatschappelijking van de productie 'zal zorgvuldig gecontroleerd moeten worden om te verhinderen dat de overheid een bureaucratische macht gaat worden, waar het parlement geen greep meer op heeft.'<sup>17</sup> Naast het zicht op de bezwaren van machtsconcentratie bij ondernemingen heeft men dus ook wel degelijk aandacht voor de gevaren van machtsconcentratie bij een bureaucratisch overheidsapparaat. Terwijl het NVV-rapport op dit punt meer algemeen blijft en daardoor gemakkelijk vervalt tot 'vrome wensen', is het NKV-rapport specifiek. 'Om te voorkomen dat investeringsbeslissingen te

zeer verstrikt raken in bureaucratische procedures, verdient het aanbeveling de bemoeienis van de overheid over enkele gedecentraliseerde investeringsbanken te spreiden'.<sup>18</sup>

Bij de, centraal staande, gemeenschapsinvloed op investeringen is het nuttig onderscheid te maken tussen twee, in beide rapporten genoemde, motieven. Het gaat daarbij in de eerste plaats om het stimuleren van maatschappelijk niet gewenste investeringen. Daarbij kan gedacht worden aan de gevolgen voor werkgelegenheid, milieu, regionale ontwikkeling, ruimtelijke ordening en dergelijke. In de vorm van vergunningen en subsidies bestaan al veel instrumenten, die dit beogen, al heeft de discussie over de WIR wel geleerd dat de problemen groter worden naarmate het instrument meer specifiek wordt. In beide rapporten en ook elders wordt er wel voor gepleit deze beïnvloeding mede te baseren op de wenselijkheid van de via deze investeringen gerealiseerde produktie, dus afgezien van de neveneffecten van de produktie zelf. Het lijkt echter meer voor de hand te liggen de consumptie rechtstreeks, via subsidies, heffingen, verboden, te beïnvloeden dan via de omvang van de investeringen.

Een tweede, altijd terugkerend motief voor investeringsbeïnvloeding is het gevaar voor overinvesteringen. Het is duidelijk, dat in bepaalde gevallen, in het NKV-rapport worden in dit verband terecht de structuuronderzoeken van de NEHEM genoemd, de mogelijkheden om bepaalde investeringen af te dwingen en andere te verbieden, volstrekt onvoldoende zijn. Daarbij gaat het echter meestal om sectoren, waar de problemen al duidelijk geworden zijn. Overinvesteringen worden ofwel veroorzaakt door een verkeerde inschatting van de toekomstige afzetmogelijkheden, ofwel doordat onvoldoende bekend is over de investeringen van anderen. Het eerste probleem is moeilijk oplosbaar, de ervaringen in de E.G.K.S. met meldingsplicht voor investeringen in beide sectoren (kolen en staal) hebben overcapaciteitsproblemen niet kunnen voorkomen. Het voornaamste probleem bij de onbekendheid met de plannen van anderen is het internationale karakter van de meeste sectoren.

Al deze problemen betekenen niet, dat niet gestreefd zou moeten worden naar een meer planmatige aanpak van de investeringen, wèl dat de problemen die zich daarbij voordoen bepaald niet onderschat moe-

ten worden. Een groot deel van deze problemen wordt veroorzaakt door de sterk ontwikkelde internationale economische relaties van alle westerse landen en van Nederland in het bijzonder.

### **Nationaal of internationaal?**

In vele beschouwingen over maatschappijhervormingen wordt niet, of maar zeer terloops, aandacht besteed aan de gevolgen van onze internationale relaties voor de marges in het beleid. Wat dat betreft steken het NKV en het NVV-rapport gunstig af bij bijvoorbeeld het CDA-rapport 'Gespreide Verantwoordelijkheid' en de PvdA-nota over de economie van de commissie De Galan. Het is onmogelijk Nederland te isoleren teneinde de meest gewenste maatschappijstructuur tot stand te kunnen brengen.

Zelfs betrekkelijk geringe maatregelen hebben invloed op de beslissingen van binnen- en buitenlandse investeerders en beleggers, de concurrentiepositie van Nederlandse ondernemingen en op de bereidheid in Nederland te werken. Het is echter onjuist te menen, dat er daarom in Nederland niets kan veranderen. Er is wel een zekere speelruimte, maar, wat belangrijker is, in het buitenland staat de ontwikkeling ook niet stil. De grootste belemmering voor de maatschappelijke ontwikkeling wordt gevormd door de opdeling van de wereld in nationale staten. Naarmate de staat kleiner is en de economische betrekkingen met het buitenland intensiever, is deze belemmering meer knellend. Grote eenheden verruimen de speelruimte voor maatschappijhervorming voor een klein land aanzienlijk en het is dan ook logisch dat in beide rapporten een pleidooi gehouden wordt voor een versterking van de Europese Gemeenschappen.

De Europese integratie dient niet te worden gezien als een progressieve ontwikkeling op zichzelf, maar als een voorwaarde voor een dergelijke ontwikkeling. Het internationale aspect van de problemen wordt duidelijk door de groei van de multinationale ondernemingen. Het ontstaan van multinationale ondernemingen in een periode van toenemende internationale communicatie is op zichzelf een logische ontwikkeling.

Het probleem is echter, dat de natuurlijke counterwilling powers van de onderneming, overheid en vakbeweging, in het internationaliseringsproces zijn achtergebleven, waardoor het machtsverwicht is

verbroken. Ondanks het feit, dat de EG niet de echte supra-nationaliteit heeft gebracht, die de enthousiasten van het eerste uur er van verwachtten, blijft het voorsnog het enige niveau, waarop werkelijk beslissingen over de structuur van de maatschappij kunnen worden genomen. Het nationale kader is te beperkt, het mondiale kader heeft nog geen politieke infra-structuur.

### **Het sector-niveau**

Het uiteindelijk doel van de vakbeweging voor de onderneming is zelfbestuur en maatschappelijk beleid. Potentieel zijn de instrumenten hiervoor op het nationale niveau en op het niveau van de onderneming aanwezig. Naast het internationale niveau, dat hiervoor aan de orde kwam, zijn het vooral het sector- en het regionale niveau, die niet of slecht bewerkt zijn. In het NVV-rapport wordt gesteld, dat uiteindelijk op het niveau van de sector afgevaardigden van de mensen uit de daartoe behorende ondernemingen afspraken maken over de afstemming van het beleid en eventueel over gezamenlijk uit te voeren taken.<sup>19</sup>

Hoewel in het NKV-rapport ook geen aparte behandeling van de sector plaats vindt, wordt wel uitgegaan van een duidelijke politiek op dit niveau. Gepleit wordt voor planningsovereenkomsten met sectoren, die overheidssteun ontvangen<sup>20</sup> en de reeds genoemde gedecentraliseerde investeringsbanken.<sup>21</sup>

De zeer summiere behandeling van het sectorniveau in beide rapporten is teleurstellend. Vooral het NKV-rapport spreekt herhaaldelijk van de bezwaren tegen een te sterke concentratie van beslissingen bij de overheid. Naast bezwaren tegen een te sterke machtsconcentratie wordt als bezwaar het gebrek aan deskundigheid genoemd.

Het meso-niveau van de sector is mede daarom, in een streven naar een meer planmatige benadering onmisbaar. Zowel voor de vakbeweging als voor de overheid kan dit niveau een belangrijke informatiebron en leerschool vormen voor een meer omvattend planningssysteem. Ook binnen de vakbeweging is de kennis en ervaring in de sociaal-economische problematiek vrijwel alleen opgedaan op het macro-niveau, een feit, dat zich wreekt nu de voornaamste problemen zich concreet voordoen op het niveau van de onderneming en de bedrijfstak. Terwijl voor het ondernemingsniveau vrij concreet

wordt aangegeven wat de doelstelling en wat de eerste stappen zijn, ontbreekt dit voor de sectoren, terwijl daar ook duidelijk kansen voor beïnvloeding liggen. Ook politiek gezien is deze weg niet geheel geblokkeerd.<sup>22</sup>

Juist in de bedrijfstakken zijn er goede mogelijkheden tot internationalisatie op Europees niveau en zijn er ook al enkele aanzetten. Indien de vakbeweging niet streeft naar een structuur voor deze meestal meer incidentele contacten, kan ze gemakkelijk buiten spel komen te staan.

### **De democratische onderneming**

Het einddoel is: 'de ondernemingsraad zal moeten uitgroeien tot het uit en door werkers gekozen algemeen bestuur van de onderneming, dat de verantwoordelijkheid draagt voor de nadere invulling en de uitvoering van de door het personeel vastgelegde hoofdlijnen voor het beleid van de onderneming'.<sup>23</sup>

Het is niet de bedoeling, zoals herhaaldelijk in beide rapporten wordt gesteld, een blauwdruk voor de toekomstige maatschappij te ontwerpen. Dit onderdeel, een rechtstreekse aanvaarding van het arbeiderszelfbestuur komt echter dicht bij het idee van een blauwdruk. Daarbij wordt weinig aandacht besteed aan de problemen, die blijkens theorie en praktijk in Joegoslavië aan dit stelsel kleven. De indruk wordt gewekt, vooral in het NKV-rapport, dat, zij het met een belangrijke bijsturing door de gemeenschap, deze ondernemingen toch in hoofdzaak volgens markt-economische principes dienen te functioneren. Aan het kapitaalbezit dienen geen zeggenschapsrechten te worden gekoppeld en het kapitaalbezit moet meer worden gespreid, maar het geïnvesteerde vermogen dient wel een beloning te ontvangen. De vraag hoe de ondernemingen de beschikking krijgen over het kapitaal, terecht een van de meest cruciale punten in het model van Vanek, wordt niet beantwoord. Vanek heeft aangetoond dat kapitaalvoorziening in de vorm van leningen via de kapitaalmarkt niet alleen het macro-economisch evenwicht bevorderen, maar ook de traditionele belangentegenstellingen tussen investeren en loon, tussen nieuwkomers en oudere leden in productiecoöperaties voorkomen, evenals het ontstaan van machtsposities van rijke ondernemingen met veel eigen kapitaal.

Ook wordt niet helemaal duidelijk wat de verhou-

ding is tussen de zelfbesturende onderneming en de planning. De indruk wordt gewekt, dat het hoofdzakelijk gaat om indicatieve planning, een systeem dat goed verenigbaar is met arbeidszelfbestuur, maar waarbij voor wat het 'maatschappelijk functioneren' betreft veel aan de zelfbesturende onderneming moet worden overgelaten. Dat komt overeen met de volgende passage: 'Dat de mensen eigen en andere belangen tegen elkaar zullen, kunnen en willen afwegen. Dat zij daarbij oog hebben voor het belang ook van collectieve voorzieningen die vaak individueel minder direct aanspreken dan belangen op de korte termijn'.<sup>25</sup>

Maar zelfs indien men meent dat de mensen bereid zijn deze houding aan te nemen, dan nog zou volgens sommigen centrale besluitvorming via 'democratische dwang' nodig zijn om dit te realiseren.<sup>26</sup> De sterke centralisatie van beslissingen bij de overheid zou de keuzemogelijkheden van de zelfbesturende onderneming sterk beperken. Niet alleen zou daardoor de centrale doelstelling ondergraven worden, maar het is ook een illusie te menen, dat 150 full-time en 75 part-time parlementariërs echt in staat zijn op alle terreinen een democratische besluitvorming te waarborgen.

Een ander probleem waaraan voorbij gegaan wordt is het feit, dat de professionele manager ook in een systeem van arbeiderszelfbestuur een zeer sterke positie heeft. Wat dat betreft schijnt Dahrendorf met zijn 'unwandelbaren Strukturelementen des Betriebes'<sup>27</sup> gelijk te krijgen. Het is in dit opzicht interessant dat Van Zuthem in een 'model voor arbeiderszelfbestuur' naast de gekozen bedrijfsraad als hoogste orgaan van de onderneming, ook een centraal overlegorgaan voor het overleg binnen de onderneming wil handhaven.<sup>28</sup>

Wel wordt er een zelfstandige positie voor de vakbeweging, ook in een situatie van directe zeggenschap voor de werknemers voorzien. De praktijk van dit beginsel is onlangs duidelijk geworden bij de staking in de Duitse staalindustrie met paritaire medezeggenschap.

### **Vereenvoudiging en beleid**

Zowel in de diagnose als in het aanvaarde maatschappijmodel zitten, zoals hiervoor aangeduid, sterke vereenvoudigingen, die aan enkele van onze centrale problemen voorbij gaan. Dat is niet toevallig, of een gebrek van de opstellers van deze stuk-

ken, maar inherent aan de ideologisering. Het heeft als zodanig ook een bewustmakende en politiserende functie: de tekorten van de bestaande maatschappij tekenen zich scherp af tegen het ideaalbeeld. Er zit echter ook een bezwaar in, dat in de bespreking van de relatie tussen ideologie en beleid naar voren zal komen. Bekend is, dat wat minder kundige debaters uit de vakbewegingskring, als ze geen verweer hadden op de aanvallen van de eigen leden op het beleid, repliceerden met: wat u wilt is onmogelijk in deze kapitalistische maatschappij. Als debat-truc doet zoiets het nog wel, het is ernstiger als de sprekers zichzelf serieus gaan nemen. Als men, met de vakbeweging, voorstander is van meer zeggenschap en meer maatschappelijke planning, dan stemt het pessimistisch te lezen, dat voor de realisering hiervan een andere maatschappijstructuur, een andere overheid en misschien zelfs een 'nieuwe mens' nodig is. Dan treedt het ideaal niet op als richtinggevend voor het beleid, maar als belemmering voor concrete belangenbehartiging en voor concrete stap-voor-stap wijzigingen in de structuren, die nodig zijn om het ideaal dichterbij te brengen. Als waarschuwend voorbeeld kan gezien worden op de sterk geïdeologiseerde maar weinig succesvolle Latijnse vakbeweging tegenover de meer pragmatische, maar wel invloedrijker vakbeweging in Noord-Europa, waar Nederland traditioneel toe behoort.

In de naoorlogse periode is de Nederlandse vakbeweging wat te ver doorgeschoten in de richting van ontideologisering, andere, meer verborgen, ideologieën gaan dan het beleid beheersen. Met name was dit het geval met de ideologie van de autonome ondernemer, waartegen onvoldoende weerstand is geboden. Als men nu echter ziet, welke prealabele voorwaarden worden gesteld voor een uitbreiding van de medezeggenschap: niet alleen een niet-kapitalistische maatschappijstructuur, maar ook opheffing van de onderschikking en de informatie-achterstand van de werknemer, dan verbiedt men zichzelf stappen te zetten, die maatschappelijk wel mogelijk zijn.

Dit gevaar is wel aanwezig, maar meer potentieel dan actueel. De meer concrete voorstellen voor rechtstreekse vertegenwoordiging in de Raad van Commissarissen getuigen nog steeds van een gezond realisme. De toenemende druk op de vakbeweging om zich terug te trekken uit allerlei orga-

nen zoals de SER, is echter een teken aan de wand. Hoewel in beide rapporten, voor wat betreft de strategie van verandering gesproken wordt over geleidelijkheid, is er toch het gevaar, dat een te eenvoudige voorstelling van de huidige maatschappij met als contrast daartegen een te eenvoudig ideaalbeeld, leidt tot immobilisme: het niet gebruiken van mogelijkheden voor structuurverbetering, omdat niet aan alle ideologische voorwaarden is voldaan. Structuurverbetering van de maatschappij is, net als belangenbehartiging gewoon elke dag hard werken, beide acties vloeien dan ook in elkaar over. De hieraan ten grondslag liggende gedachte wordt uitstekend verwoord in het volgende, helaas wat langer, citaat:

'If we are correct in thinking that there are no shortcuts permitting society to bypass the slow historical process of cumulative change, the process which consists in the removal by feasible degrees of layers and layers of constraints and impediments to full freedom and humanization of society, than we have another follow-up thought to offer. The post-capitalist system may arrive undramatically, by stealth, without fanfare, without banners and possibly even without the old ideological labels'.<sup>29</sup>

## Noten

<sup>1</sup> H. J. van Zuthem, Het sociologisch perspectief van de vakbeweging in de maatschappijverhoudingen in: C. de Galan e.a., *Vakbeweging nu en straks*, Amsterdam (1967), p. 88.

<sup>2</sup> John T. Dunlop, *Industrial relations systems*, New York (1958), p. 16: 'The ideology of the industrial relations system is a body of common ideas that defines the role and place of each actor and that defines the ideas which each actor holds towards the place and function of the others in the system'.

<sup>3</sup> John P. Windmuller, *Arbeidsverhoudingen in Nederland*, Utrecht/Antwerpen (1970), p. 45.

<sup>4</sup> Richard E. Walton en R. B. Mc Kersie, *A behavioral theory of labor negotiations*, New York (1965), p. 144, Integrative bargaining tactics.

<sup>5</sup> *Visie NKV*, p. 13.

<sup>6</sup> *Vakbeweging en maatschappij*, p. 32.

<sup>7</sup> *Jaarverslagen 1977 FNV/NVV/NKV*, p. 75.

<sup>8</sup> *Visie NKV*, p. 28.

<sup>9</sup> *Visie NKV*, p. 21/22.

<sup>10</sup> Voorzover de *VNO-uitgave*: Discussienota inzake

Vervolg zie blz. 188



Vervolg van blz. 161.

de structuur van de onderneming als representatief voor managementideologie kan gelden. Deze ideeën komen aan de orde in hoofdstuk 3: Structuur van de onderneming, van dit rapport.

<sup>11</sup> R. M. Cyert en J. G. March, *A behavioral theory of the firm*, Englewood Cliffs, New York (1963).

<sup>12</sup> H. J. Bethe, *Ondernemingsdoelstellingen bij nader inzien*, Leiden (1975), p. 211: 'Het maken van winst ten behoeve van kapitaalverschaffers, directie en overige bedrijfsgenoten nam in dit streven een betrekkelijk ondergeschikte plaats in'.

<sup>13</sup> Een goed inzicht in deze methode geeft: Steve Nyman and Aubrey Silberston: The ownership and control of industry, *Oxford Economic Papers*, Vol. 30, no. 1, maart 1978, p. 75.

<sup>14</sup> J. Pen en J. Tinbergen, *Naar een rechtvaardiger inkomensverdeling*, Amsterdam/Brussel (1977), p. 34.

<sup>15</sup> J. A. A. van Doorn, De beheersbaarheid van de verzorgingsmaatschappij, *Beleid en Maatschappij IV*, 5 (mei 1977), p. 115.

<sup>16</sup> *Vakbeweging en maatschappij*, p. 122.

<sup>17</sup> *Vakbeweging en maatschappij*, p. 122.

<sup>18</sup> *Visie NKV*, p. 107.

<sup>19</sup> *Vakbeweging en maatschappij*, p. 127.

<sup>20</sup> *Visie NKV*, p. 108.

<sup>21</sup> *Visie NKV*, p. 107.

<sup>22</sup> *CDA-rapport, Gespreide verantwoordelijkheid*, p. 119.

<sup>23</sup> Resolutie van de NVV verbondsvergadering op 1 december 1977, *Jaarverslagen FNV/NVV/NKV*, p. 75.

<sup>24</sup> J. Vanek, *The general theory of labor managed market economies*, Ithaca, New York (1970).

<sup>25</sup> *Vakbeweging en maatschappij*, p. 226.

<sup>26</sup> J. van den Doel, in: *Democratie en welvaartstheorie*, Alphen aan den Rijn (1978), p. 101 en in vele andere publicaties.

<sup>27</sup> R. Dahrendorf, *Industrie und Betriebssoziologie*, Berlin (1962), p. 103.

<sup>28</sup> H. J. van Zuthem, *Spanningsvelden rondom bedrijfsdemocratie*, Baarn (1978), p. 105.

<sup>29</sup> Varlav Holesovsky, *Economic systems, analysis and comparison*, New York (1977), p. 482.